EMPRESAS & NEGOCIOS



Raúl Rodríguez
Presidente del Casmu

“HOY EL CASMU MARCA LA SALUD DEL PAÍS”

DESARROLLO
LA IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA EN EL DÍA A DÍA DE LOS URUGUAYOS

MACROECONOMÍA
CRECIMIENTO MODERADO DE LA ECONOMÍA LOCAL

ANÁLISIS
PATRIMONIO PÚBLICO: UNA OPORTUNIDAD PARA GENERAR RECURSOS MÁS ALLÁ DE LA FISCALIDAD

INFORME
SUBA DE COSTOS DE FLETES MARÍTIMOS ENCARECE EL COMERCIO INTERNACIONAL

REVISTA DEL SEMANARIO CRÓNICAS ECONÓMICAS | VIERNES 27 DE JUNIO DE 2025 | PROHIBIDA LA VENTA POR SEPARADO ISSN: 1688 - 6224



MAM - Mercado Agrícola de Montevideo - José L. Terra 2220.
www.rusconi.com.uy | facebook.com/rusconicueros

RUSCONI
Hecho a mano

EDICIÓN 183



PASANDO RAYA

Las aguas parecen volver a su cauce normal en la dinámica del Casmu. Después de transitar momentos de tensión e incertidumbre, con profundas diferencias entre las anteriores autoridades del Ministerio de Salud Pública (MSP) y las del Casmu, lo que derivó en una intervención de la mutualista, con el cambio de administración de gobierno aparece un nuevo tiempo para la organización. En un mano a mano con **Empresas & Negocios**, Raúl Rodríguez, presidente de la institución privada de salud, repasa su trayectoria, habla de la gestión y brinda su visión del tema que le tocó transitar con las autoridades del MSP de la pasada administración. Se refiere, además, al sistema de salud e imagina el Casmu del futuro, el de la inteligencia artificial y de la inversión en tecnología.

En el marco de la muestra 'La industria es parte de tu vida', realizada por la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), ocho empresas vinculadas a la CIU brindaron su testimonio, las que ponen de manifiesto sobre lo que representa la industria en la dinámica de los uruguayos.

Tener un conocimiento claro del patrimonio de un país es fundamental porque permite entender mejor la salud económica y la capacidad para afrontar desafíos futuros. Además, conocer el patrimonio ayuda a tomar decisiones más informadas sobre inversiones, políticas públicas y desarrollo sostenible. En definitiva, resulta clave para asegurar un crecimiento equilibrado y una mejor calidad de vida para sus habitantes. En esta edición, desde la Academia de Economía se analiza este asunto y se establece cómo el patrimonio público representa una oportunidad para generar recursos más allá de la ecuación fiscal.

La economía uruguaya creció en el primer trimestre de 2025 bajo impulso de algunos sectores como el agro, la industria, el comercio y los servicios. ¿Qué nos depara el futuro, mientras el mundo transita un tiempo cargado de tensiones e incertidumbres? En este escenario el crecimiento mundial se mantiene moderado y la región enfrenta desafíos económicos y políticos que atenúan las proyecciones positivas. En Macroeconomía ponemos foco en el tema.

Los costos de la logística marítima son una parte fundamental del comercio internacional y pueden tener un gran impacto en la economía de los países, tanto si se trata de exportar como de comprar afuera. Hoy, los temas geopolíticos y arancelarios agravan el panorama y generan un manto de incertidumbre al negocio. ¿Qué pasa en Uruguay? Pablo Labandera y Daniel Olaizola, expertos en el tema, de comercio exterior y transporte marítimo se refieren al tema.

Están en **Empresas & Negocios**.
Pasen y vean…

SUMARIO

6. Desarrollo
Revalorizando el rol del sector industrial en el crecimiento del país.

8. Análisis
El patrimonio público como herramienta para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de un país.

12. Macroeconomía
La economía muestra un crecimiento moderado.

14. Entre vistas
Raúl Rodríguez, presidente del Casmu, mano a mano con Empresas & Negocios.

26. Gestión
En los 30 años de Porto Seguro, su presidente, Fernando Viera, habla sobre el presente y futuro de la empresa.

32. Informe
La geopolítica, los aranceles y la incertidumbre impactan sobre el comercio internacional.

Director responsable **Jorge Estellano** | Consejo Editorial **Ec. María Dolores Benavente, Cr. Juan Berchesi, Ing. Agr. Claudio Williman, Ec. Luis Mosca, Teresa Aishemberg, Dr. Pablo Labandera y Cr. Carlos Saccone** | Gerente general **Carolina Estellano** | Gerente Comercial **José Olivencia** | Editor **Oscar Cestau** oscar@cronicas.com.uy | Subeditora **Magdalena Raffo** | Redacción **Mateo Castells** | Columnistas **Cr. Carlos Saccone, Cr. Darío Andrioli, Ec. Sofía Tuyaré, Dr. Conrado Díaz Rojas y Dra. Patricia Tellería** | Colaboradores **Marta Aldunate y Eduardo Lanza** | Departamento de arte **Santiago Rovella** | Foto de portada **Rafael Chagas** | Consultores **José Ignacio Marchese (Automovilismo)** Impreso en **El País S.A.** | **Depósito legal: 373.529**

Magalí O´Neill Landauer

Chef ejecutiva de Enjoy Punta del Este



Foto de Paolo Icazetti

Si a Magalí se le pregunta cómo se ve de acá a 10 años, ella prefiere que la vida la siga sorprendiendo. Define la gastronomía como su pasión, cada vez la disfruta más y tiene la suerte de trabajar en lo que ama. Actualmente, Magalí O´Neill Landauer es la chef ejecutiva de Enjoy Punta del Este, un lugar donde trabaja desde el año 1997.

Cuenta que se inclinó hacia esta profesión porque, para ella, la cocina significa amor, cariño y unión a momentos y lugares. "Es arte", remata. Sin embargo, cuando era una niña quería ser concertista de piano, hasta hizo el profesorado de música cuando cursaba el liceo pero, "por esas vueltas de la vida", cambió. Los caminos de la vida la llevaron a elegir su actual profesión, para la que se sigue formando y de la que se enamora día a día. "No me da la vida para aprender todo lo que hay en el mundo, en cada lugar, en cada pueblito que tiene su materia prima y su forma de elaborar la comida", narra con notable pasión.

Magalí nació en Montevideo, un 7 de agosto del año 1975, y su primer trabajo fue a los 15 años como niñera de una familia, cuidando a unos niños que hasta el día de hoy define como sus "primeros hijos postizos" y a quienes recuerda con mucho cariño. Años más tarde, en enero de 1997 llegó a lo que es su actual trabajo. Cuando abrió el Hotel Conrad, en Punta del Este, ella estudiaba música. Pero su meta era entrar a las cocinas. Y no le fue fácil. Ella la define como una historia que muestra que, si uno se propone algo y persevera, lo consigue. Se presentó tres veces al llamado y, como dice el dicho, la tercera fue la vencida. Hizo una fila de 5.000 personas bajo lluvia, en el Campus de Maldonado, pero cuando llegó su turno le dijeron que no había cupos para cocina. Unas semanas más tarde se abrió un nuevo llamado y le pasó lo mismo. Hasta que el hotel firmó un contrato de pasantías con la tecnicatura que ella estaba estudiando y finalmente concretó lo que deseaba. Cuando terminó las pasantías, le pidió al chef ejecutivo seguir haciendo sus labores sin cobrar su salario. Hasta que, al cabo del tiempo, firmó su contrato.

De su lugar de trabajo valora la filosofía que tiene, sus valores, la capacitación y las oportunidades de crecimiento que le ha brindado, además de la contención emocional de parte de la empresa. "El trabajo en equipo es uno de sus mayores pilares, que le da alma al lugar y a su gente", narra. En su rubro, ella cree que los desafíos y oportunidades son diarios, porque se trata de un mundo que "nunca para", donde se trabaja con todas las áreas en equipo para crear experiencias "inolvidables" para los clientes, donde surgen grandes desafíos todos los días.

Si se le pregunta por sus tres mejores platos, dice que no podría elegir uno, pero si cree que cada plato es "una fusión de conocimientos y creatividad" que toma como una obra de arte, un paseo y una experiencia que pasa por los cinco sentidos.

Fuera de su mundo laboral, en sus horas libres disfruta de su familia y de sus amigos. Hace religiosamente tres veces a la semana pilates, además de salir en bicicleta, a correr o caminar, un estilo de vida que lleva hace muchos años y que le hace bien a la mente y al cuerpo, según dice. Adora los atardeceres, bañarse en el mar, escuchar música, tocar el piano y salir a comer a lugares diferentes. Su ritual a la noche es poner sonidos de agua o música suave, un momento en el que aprovecha para reflexionar y repasar lo que hizo a lo largo del día: lo que hizo bien, lo que podría haber hecho de otra manera o lo que tiene que corregir. Así, de esa forma, se duerme en paz.

Su familia, lo que ella define como "el regalo más hermoso" que le dio la vida, está conformada por Sara y Tommy, sus dos hijos y el "clan O´Neill", compuesto por nueve hermanos y sus respectivas parejas, y 19 sobrinos. Sus padres ya no están físicamente con ella, pero la acompañan en cada decisión, proyecto y buenos y malos momentos "Están siempre presentes en mi corazón", recuerda.



Bienestar para **disfrutar la vida.**

Elegir ser parte del **Hospital Scheme, el seguro del Hospital Británico,** es una de las formas de disfrutar tu vida en plenitud.

Porque es el seguro privado líder del país, que te garantiza una **atención preferencial**, cálida y humana, una **experiencia hospitalaria** increíble y un equipo de profesionales capacitados y dedicados con el **soporte tecnológico de vanguardia** que merecés.

Sumate a nuestra **Cultura del bienestar.**

www.hospitalbritanico.org.uy 2487 1020

HOSPITAL SCHEME HOSPITAL BRITÁNICO

#INDUSTRIACOMPROMETIDA

La industria es parte de tu vida: revalorizando el rol del sector en el crecimiento del país

En el marco de la muestra de arte 'La industria es parte de tu vida', realizada por la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), ocho empresas que forman parte de la comunidad CIU brindaron su testimonio, las que dan cuenta de la importancia que tiene la industria en el día a día de los uruguayos. Además, compartieron cómo la institución aporta a su constante desarrollo.

La arquitecta y artista Mariana Hernández Márquez, creadora del emprendimiento Industria Uruguaya, fue la encargada de plasmar los 14 productos de las empresas participantes: Coca-Cola Femsa Uruguay, Compañía Salus S.A., Edanrey S.A., F. Pache Industrial y Comercial S.A., James S.A., José A. Gutierrez y CIA Ltda., Maestros Cafeteros S.R.L., Mary S.R.L., MYL S.A., Nestlé del Uruguay S.A., Plamet Ltda., P. R. Ltda., y Szabo S.A. (Siegfried).

La iniciativa buscó revalorizar el rol del sector manufacturero como pieza fundamental en el crecimiento y la prosperidad de Uruguay, impulsando su economía, generando oportunidades de empleo y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

Ocho de dichas empresas, a través de sus directores, gerentes y CEOs, brindaron detalles sobre la historia de sus productos, su vinculación con CIU, y porqué consideran que la industria es parte de la vida de los uruguayos.

La industria en cada punto del país

Rodolfo Cassiniga, gerente de fábrica de James S.A., empresa creada en 1963, destacó que la industria nacional genera un vínculo entre las personas que trabajan en las plantas y la población de la zona. Puso como ejemplo a James S.A., la que está ubicada en Pueblo Victoria, Montevideo, y considera que sin la empresa "otra sería la situación del lugar".

Por su parte, Luis Aberastegui, director de Mary S.R.L., empresa que se encuentra en Santa Catalina, Soriano, una localidad que cuenta con 1.000 habitantes, hizo énfasis en el impacto positivo que tiene para quienes viven allí. "Contando el núcleo familiar de los empleados directos que trabajan en la empresa, estamos hablando de más de 150 personas; prácticamente un 20% de la población de la localidad dependen de la industria", detalló.

Más allá de la representatividad que tiene la institución para el sector y sus 49 gremiales miembro, la Cámara ofrece una amplia cartera de servicios que apalancan las capacidades de las empresas para exportar, innovar, invertir, formar a sus colaboradores y mejorar su gestión ambiental.

Los productos nacionales en el día a día

En tanto, Raúl Madeira director de Plamet Ltda., dijo que "se ha notado en los últimos tiempos una aceptación del cliente a consumir productos nacionales, sobre todo de productos realizados con materiales reciclados".

A su vez, Ruben Pereira, director ejecutivo y gerente comercial de PR Ltda., afirmó que "hemos notado siempre una identificación muy grande del consumidor nacional con la industria uruguaya. Este valora la tradición y la trayectoria de las marcas".

Laura Kotsachis, directora de Secretaría General de Compañía Salus S.A., fue por la misma línea, señalando que el sector



Luis Aberastegui, director de Mary SRL; Santiago Casas, country manager de Nestlé del Uruguay SA; Laura Kotsachis, directora de Secretaría General de Compañía Salus SA; y Ruben Pereira, director ejecutivo y gerente comercial de PR Ltda.



Fernando Pache, presidente de F. Pache Industrial y Comercial SA; Raúl Madeira, director de Plamet Ltda.; Lucía Ottati, gerente de Legales y Asuntos Corporativos de Coca-Cola Femsa Uruguay; y Rodolfo Cassiniga, gerente de fábrica de James SA.

"juega un papel clave en el desarrollo del país, está presente en nuestra identidad. Nos acompaña desde que nos levantamos, en el desayuno, en el transporte, en lo que nos ponemos para vestirnos y, por supuesto, en el agua que tomamos".

Luego, Fernando Pache, presidente de F. Pache Industrial y Comercial S.A. y expresidente de la gremial industrial, recordó que "en la época de la pandemia fue la industria uruguaya, quien nos salvó y nos abasteció cuando todos los puertos estaban semicerrados. Ahí la industria fue más que parte de nuestra vida".

Mientras, el country manager de Nestlé del Uruguay S.A. Santiago Casas, hizo énfasis en que el sector es uno de los motores principales de crecimiento del país no solo por los productos y servicios que acompañan a los uruguayos de generación en generación, "sino por la oportunidad de brindar empleo y tener una industria local, que además es parte de la cultura e identidad del país".

La CIU como motor de desarrollo

Las empresas que formaron parte de la muestra hicieron énfasis en su vinculación con CIU, la que en varios casos se remonta a los inicios de la institución. Tal es el ejemplo de Coca-Cola Femsa Uruguay, como lo puntualizó su gerente de Legales y Asuntos Corporativos, Lucía Ottati. "Con la CIU nos une una relación de muchísimos años, desde sus inicios Montevideo Refrescos, hoy Coca-Cola Femsa Uruguay, ha sido un socio activo. De hecho, participamos activamente en dos comisiones directivas de dos gremiales sectoriales y nos son ámbitos muy útiles", indicó.

Más allá de la representatividad que tiene la institución para el sector y sus 49 gremiales miembro, la Cámara ofrece una amplia cartera de servicios que apalancan las capacidades de las empresas para exportar, innovar, invertir, formar a sus colaboradores y mejorar su gestión ambiental.

Encontrá los testimonios completos y las obras de la muestra aqui:

La iniciativa buscó revalorizar el rol del sector manufacturero como pieza fundamental en el crecimiento y la prosperidad de Uruguay, impulsando su economía, generando oportunidades de empleo y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.



Academia Nacional de Economía

Patrimonio público: una oportunidad de generar recursos más allá de la ecuación fiscal

La Usina de Ideas Pharos, de la Academia Nacional de Economía, está desarrollando este trabajo junto con la Universidad de Montevideo, el cual tiene como objetivo colaborar con el gobierno con la propuesta de políticas públicas de mediano plazo, que hoy son "mejores prácticas" en el mundo y recomendaciones del Banco Mundial y el FMI.

● Escribe: **Cr. Daniel Álvarez Jaureguiberry**



Introducción

En Uruguay, al igual que en la mayoría de los estados soberanos (incluyendo los más desarrollados), las autoridades toman decisiones en base a información parcial. En efecto, las convenciones internacionales que existen en contabilidad pública hacen que el foco de información relevante esté centrado en ingresos, gastos, deuda pública y algún otro indicador, los cuales se toman en referencia al PBI del momento analizado.

Esta convención ignora activos públicos, la mayoría de los pasivos y, por supuesto, quita la posibilidad de conocer el patrimonio de un país.

Este manejo de información parcial causa algunos inconvenientes a la hora de tomar decisiones:

• Es difícil determinar la solvencia de un Estado (¿Uruguay tiene patrimonio negativo?, ¿cómo se corrige?).

• No es simple separar los conceptos de financiamiento para infraestructura de largo plazo, con el financiamiento de un déficit fiscal coyuntural o estructural.

• Subestima las implicancias de obligaciones y compromisos a largo plazo de temas como seguridad social y salud.

• Ignora el inventario real y la valuación profesional de los activos fijos del Estado, lo cual imposibilita su manejo eficiente y efectivo, así como la posibilidad de generar recursos a través de ellos (como haría cualquier gerente de Activos profesional).

La adopción de estándares contables modernos, que impliquen la presentación de un Balance de Situación Patrimonial del Uruguay con criterio de los devengado (ídem cualquier empresa privada), no sólo va a implicar mayor y mejor información, sino que va a mejorar el manejo efectivo y eficiente de los recursos.

El potencial oculto del patrimonio del Estado

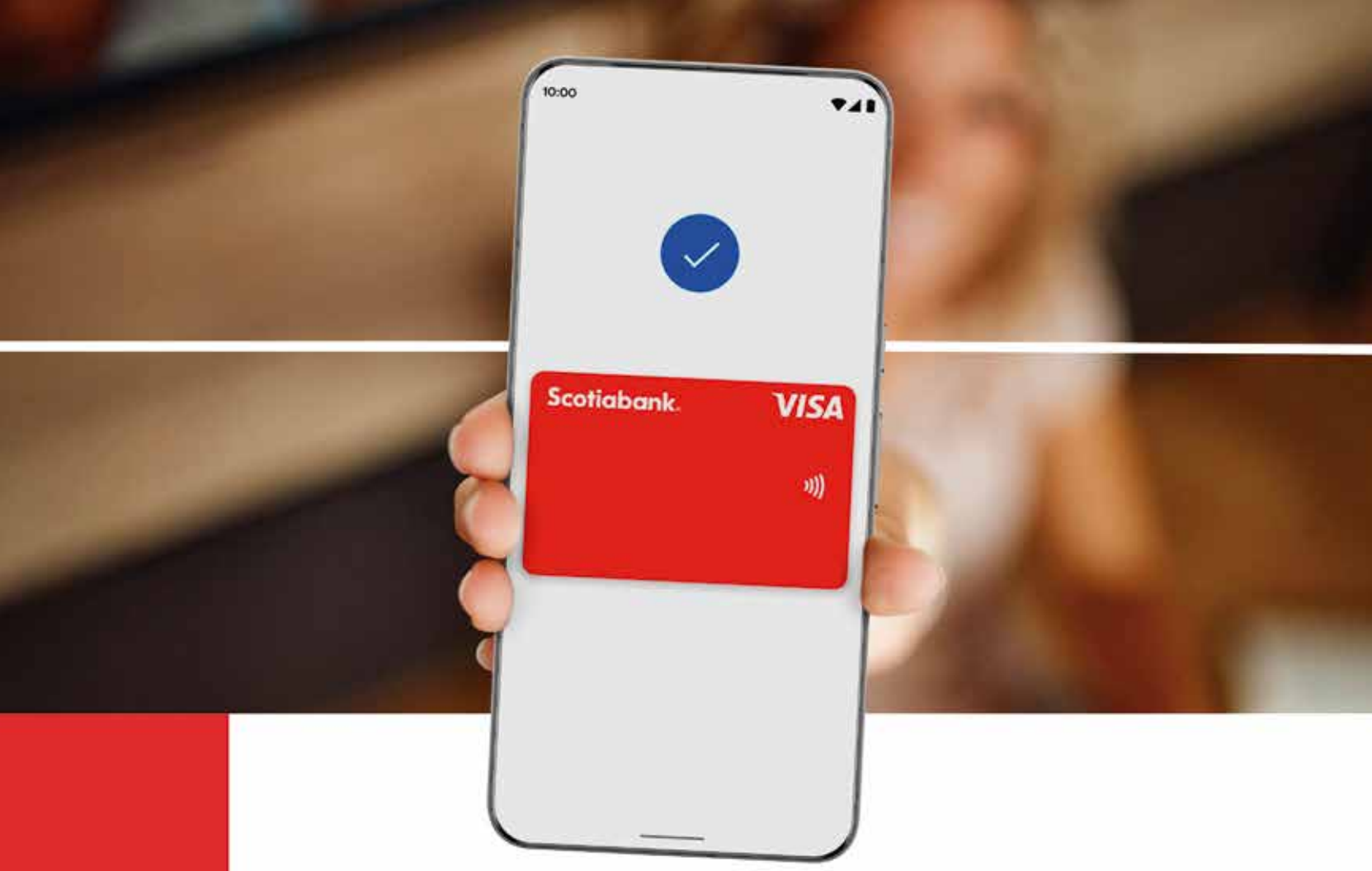
De acuerdo a un trabajo realizado por el FMI en 2018 sobre 31 países de un total de 190 países miembros, los activos fijos de los países promedian un 70% del PBI (*) lo cual es sin duda un valor muy significativo. El manejo adecuado de los activos fijos es un tema básico e indispensable en cualquier organización, pero ha sido una debilidad común en la mayoría de los gobiernos, los cuales han prestado insuficiente atención a los mismos. Este tema, si bien tiene muchos ángulos, hay algunos elementos que se repiten cuando se analiza la situación:

a) No hay claridad en cuanto al inventario completo y la correcta valuación de los activos.

b) No hay un manejo profesional y una mirada integral que busque el manejo eficiente y efectivo de los mismos.

c) No se maneja el criterio de lo devengado en la contabilidad pública sino base caja, lo que ocasiona que los registros existentes reflejan valores históricos muy por debajo de su valor real.

d) Existe una alta segregación de activos en los diversos organismos que componen el gobierno central, entes autónomos, intendencias, etc., por lo cual se hace



Pagá con tu Visa Scotiabank a través de Google Pay™.

Es fácil. Es seguro. **Scotia**

Scotiabank® | G Pay

Google Pay™ y Billetera de Google™ son marcas comerciales de Google LLC

muy difícil la consolidación.
e) No hay un objetivo de rentabilizar los mismos.
f) Por último, las decisiones tomadas por diversos jerarcas de gobiernos, respecto a inversiones o desinversiones en activos (venta de cárcel de Punta Carretas, Torre de Antel, o uso de terrenos ociosos de la Facultad de Veterinaria, solo por manejar algunos ejemplos), en general han acarreado costos políticos altos, más allá de que la decisión per se sea adecuada o no. En ese sentido, surge una especie de inoperancia con el tema de los activos fijos que trasciende gobiernos y partidos.
En definitiva, surge la conclusión de que hay una oportunidad de generar recursos genuinos con el adecuado manejo de estos activos, lo cual podría colaborar con los gobiernos en cuanto a conseguir recursos más allá la ecuación fiscal (subir impuestos, bajar gastos, cortar servicios, etc.).

El caso de Nueva Zelanda: una referencia a seguir

Desde fines de los años 80, Nueva Zelanda implementó una reforma integral de su contabilidad pública basada en el criterio de lo devengado, es decir, registrando activos y pasivos como lo haría cualquier empresa. Hoy presenta estados financieros auditados, consolidados, y con un balance patrimonial completo.
Gracias a esa base contable, el país no sólo mejoró la transparencia y la calidad de la información, sino que logró integrar esa información en su proceso de planificación presupuestal. A su vez, creó mecanismos de gestión activos, con metas claras, gobernanza profesional y criterios económicos.
Actualmente, los activos fijos de Nueva Zelanda representan el 70% del PBI, siendo las tierras (29%), edificios (26%) y red



vial –pavimento, puentes, túneles, etc.- (22%) los principales rubros. Esta valorización es posible gracias a sistemas modernos de información, auditoría y planificación. La clave fue institucionalizar la gestión de activos como una función técnica y estratégica del Estado.

Dos propuestas para Uruguay

Uruguay debería avanzar en dos políticas públicas transformadoras:
1. Uruguay debería evolucionar hacia una contabilidad moderna con principio de lo devengado, y tener la capacidad de generar balances integrales de situación patrimonial que reflejen la totalidad de activos y pasivos incorporando el patrimonio del Estado como una variable clave a monitorear y trabajar.
Este tema que viene siendo una recomendación del FMI desde hace más de una década (*), va a implicar un proyecto de mediano plazo que (según la consideración del actual gobierno) podría ser liderado por la Contaduría General de la Nación la cual es la dirección del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) responsable del SIIF (Sistema Integrado de Información Financiera). Adicionalmente, la OPP, que cumple la función de asesoría del Poder Ejecutivo y ha trabajado en programas de modernización diversos, podría ser un importante pilar en la iniciativa.
2. Uruguay debería crear una Oficina de Activos, para gestionar los activos fijos del Uruguay de manera eficiente y profesional, y con una gobernanza adecuada con las autoridades de forma de poder cumplir con sus objetivos estratégicos.
En efecto, institucionalizar el manejo profesional de la riqueza pública (activo fijo), seguramente sea una de las oportunidades más relevantes en cuanto a lograr generar nuevos recursos sin necesidad de focalizarse exclusivamente en la ecuación fiscal.
a. Marco institucional. En Uruguay existe un caso de éxito: la Unidad de Gestión de Deuda Pública, dentro del MEF, la cual ha demostrado que el manejo profesional y especializado en el tema deuda pública, así como su estrategia y la calidad de sus acciones, ha permitido una mejora sostenida del perfil de la deuda pública (composición por monedas, plazos y tasas).
b. En ese sentido, se entiende que la Unidad de Gestión de Activos Públicos, dentro del MEF, sería el paso natural para esta iniciativa.
La gran diferencia (o complejidad) que tendría esta nueva unidad –respecto a la Unidad de Gestión de Deuda Pública- es la gobernanza y el alcance, lo cual seguramente va a implicar negociaciones importantes a nivel político, tanto a nivel nacional como departamental.
c. Alcance. Idealmente todos los activos fijos nacionales, departamentales, así como los activos fijos no operativos de los entes autónomos serian parte del alcance. Por supuesto, este tema de alguna manera puede tener etapas desde su creación hasta el funcionamiento pleno.
d. Gobernanza. La gobernanza |tros, jerarcas e intendencias de acuerdo con el alcance de los activos que ese defina trabajar.
c. Objetivos. De la misma forma que un Fondo de Real Estate en la actividad privada gestiona su portafolio siguiendo la estrategia que le marca el directorio. En este caso, el equipo gerencial que se asigne a la Unidad de Gestión de Activos va a tener objetivos anuales que sean específicos (ej. el portafolio debe crecer un x%), medibles, desafiantes y definidos en un tiempo específico.
d. Integración. Un equipo gerencial con idoneidad técnica especifica en las áreas de Gestión de Activos, infraestructura, real estate, ingeniería y medio ambiente.
e. Funcionamiento. La Unidad trabajará con independencia de acuerdo con un plan de negocios y presupuesto aprobado por un comité (que actuará de forma similar a un directorio en la actividad privada) que estará conformado de acuerdo con lo mencionado en el punto de gobernanza.

Beneficios: calidad de decisiones y generación de recursos

Cambio de contabilidad de criterio caja a contabilidad patrimonial (principio de devengado): En el corto plazo, el cambio de una contabilidad base caja a una contabilidad moderna con criterio de lo devengado trae innumerables ventajas cualitativas en la toma de decisión de cualquier jerarca. En efecto, si se hace el paralelo con la actividad privada, hoy día no existe una pequeña, mediana o gran empresa (incluyendo los entes autónomos) que tome decisiones relacionadas con gastos, inversión o financiamiento sin analizar la integralidad de su patrimonio. Esto que parece obvio no ocurre en la actividad pública, y se entiende que es momento de cambiarlo.

En el mediano y largo plazo se encuentran las ventajas cuantitativas, las cuales obviamente serían muy difíciles de estimar o cuantificar en este momento, pero van a surgir de incorporar el análisis integral del balance en cada decisión.

Algunos ejemplos hipotéticos:

- Si el rubro Pasivo por Seguridad Social muestra un deterioro (aumento del pasivo) debido a que el modelo continúa pronosticando una caída de la población/natalidad en los próximos años, la política fiscal podría intentar paliar este efecto (ej. baja del IRPF en proporción a la cantidad de hijos).

Creación de la Oficina de Gestión de Activos: En este tema es donde se entiende que obtendrían los impactos económicos más concretos. En efecto, una vez que la Oficina de Activos esté funcionando, debería establecerse un objetivo concreto de crecimiento/rentabilidad. Esos objetivos van a ser menores que un Fondo de Real Estate que se mueve en la actividad privada, pero si se supone que los activos fijos equivalen al 70% del PBI (como sugiere el FMI y como ocurren en Nueva Zelanda), y a esos activos se le puede generar una rentabilidad del 1% o un 1.5%, esto implicaría la generación de recursos genuinos más allá de la ecuación fiscal. En este ejemplo la rentabilidad rondaría entre 0.7% y el 1% del PBI, lo cual sería un número significativo en comparación a los déficits fiscales anuales en el entorno del 3%.

(*) Fuentes:

- Libro "Public Networth – Accounting – Government – Democracy" de los autores Ian Ball, Willem Buiter, John Crompton, Dag Detter y Jacob Soll
- Publicación del Banco Mundial "Global Report on the use of Accrual Accounting for fiscal Management" – Marzo 2025
- Fondo Monetario Internacional WP/24/137 de fecha Julio 2024 "Beyond Debt: Net Worth Fiscal Anchors"



ESTADO DE SITUACIÓN

La economía con crecimiento moderado

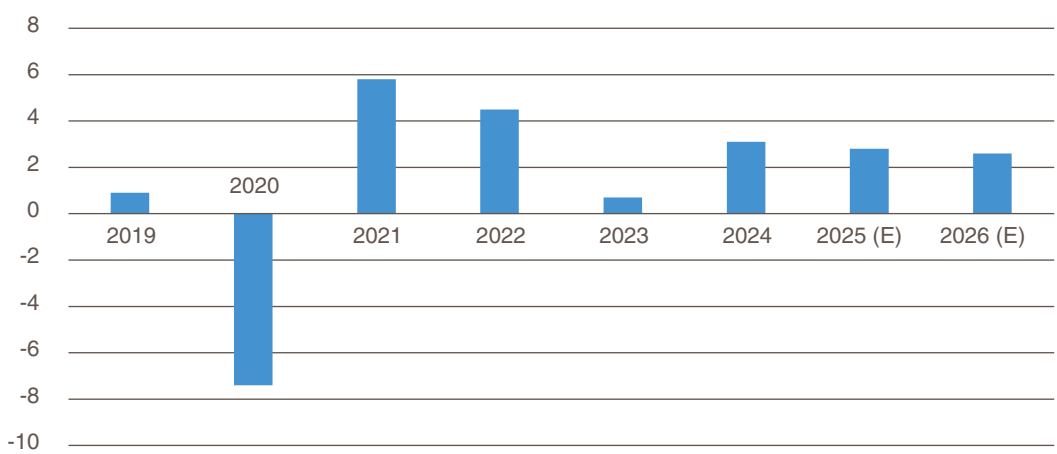
La economía uruguaya creció en el primer trimestre de 2025, con impulso de la industria, el agro, el comercio y los servicios. En cambio, la energía, la construcción y las telecomunicaciones restaron dinamismo.

● Escribe: Sofía Tuyaré

El mundo transita un 2025 cargado de tensiones e incertidumbres. La escalada de conflictos bélicos, la fragilidad del comercio global y las expectativas en torno al rumbo de la política comercial de Estados Unidos bajo la presidencia de Trump generan un entorno de cautela. En este contexto, el crecimiento mundial se mantiene moderado y la región enfrenta desafíos económicos y políticos que atenúan las proyecciones positivas.

Uruguay no es ajeno a este panorama; si bien mantiene un sendero de crecimiento, el contexto internacional impone nuevas exigencias. La evolución del Producto Interno Bruto (PIB) se convierte, en este marco, en una herramienta clave para dimensionar el comportamiento de la actividad económica.

Producto Interno Bruto de Uruguay



Nota (E): Datos estimados por el FMI
Fuente: Elaboración propia en base a datos del BCU y FMI.

Datos generales

Tras la pandemia, la economía uruguaya retomó una senda de crecimiento. En 2023, registró una fuerte desaceleración, explicada principalmente por la sequía, pero en 2024 repuntó, y se prevé que en los dos próximos años mantenga un crecimiento moderado pero sostenido.

Según el informe de Cuentas Nacionales del Banco Central del Uruguay (BCU), el PIB aumentó 3.4% interanual en el primer trimestre de 2025, luego de un crecimiento del 3.5% en el último trimestre de 2024, también en términos interanuales.

Este aumento se explica, en buena parte, por la reactivación de la refinería de Ancap, el mejor desempeño de algunos servicios, y una mayor demanda de turistas.

Por sectores

Desde el enfoque de la producción, varios sectores mostraron un desempeño positivo en el primer trimestre del año. Entre los que más incidieron se destacan la industria manufacturera, los servicios educativos, y el sector de comercio, alojamiento y suministro de comidas y bebidas.

La industria creció, impulsada por la reanudación de la actividad en la refinería de petróleo de Ancap que había estado cerrada por mantenimiento el año anterior. También aportaron al crecimiento, aunque con menor incidencia, las industrias productoras de alimentos, en particular molinería, frigoríficos y lácteos.

El rubro de salud, educación, actividades inmobiliarias y otros servicios también tuvo un desempeño destacado, explicado por una mayor producción de servicios educativos, tanto públicos como privados.

En el sector de comercio, aloja-

miento y suministro de comidas y bebidas, el incremento se relaciona principalmente con el aumento del turismo receptivo, y en menor medida con el consumo de los hogares. La actividad comercial registró un leve aumento, asociado a la venta de vehículos, textiles y otros bienes duraderos.

Por su parte, el sector agropecuario, pesca y minería también mostró expansión. Se destacaron la producción de arroz, el incremento del ganado vacuno destinado a faena y exportación en pie, y la mayor remisión de leche a plantas industriales. En contraste, la actividad silvícola se redujo, debido a menores exportaciones de rolos.

Entre los sectores con desempeño negativo se encuentran electricidad, gas y agua, afectados por una menor generación eléctrica y un cambio en la matriz, con mayor participación de la energía térmica en detrimento de la hidráulica.

La construcción también se contrajo, debido a una menor inversión en obras de infraestructura, particularmente en líneas de energía y carreteras. Sin embargo, se observó un aumento en la construcción de edificios.

El rubro de transporte, almacenamiento, información y comunicaciones mostró una menor dinámica. En transporte, se destacó la baja en los servicios auxiliares, mientras que en telecomunicaciones se registró una caída asociada a la menor demanda externa.

Desde la demanda

Desde el enfoque del gasto, entre enero y marzo de 2025 se observó un incremento de la demanda interna, impulsado por el aumento del consumo y la inversión.

En el plano externo, si bien las exportaciones de bienes y servicios crecieron, las importaciones aumentaron a un ritmo mayor, lo que resultó en una caída de la demanda externa neta.

Expectativas

Uruguay enfrenta un entorno internacional cada vez más desafiante. A la desaceleración del crecimiento global, impulsada por cambios en las políticas económicas de las principales potencias, se suman los recientes conflictos bélicos, que intensifican la incertidumbre geopolítica. De prolongarse, estos eventos podrían tener impactos significativos en la economía mundial y regional. Aunque más resiliente que otros países, Uruguay no permanece ajeno a este panorama.

En este contexto, las proyecciones apuntan a una moderación del crecimiento para 2025 y 2026. Según la Encuesta de Expectativas del BCU, publicada en mayo, la mediana de los analistas prevé un incremento del PIB de 2.5% en 2025 y 2% en 2026.

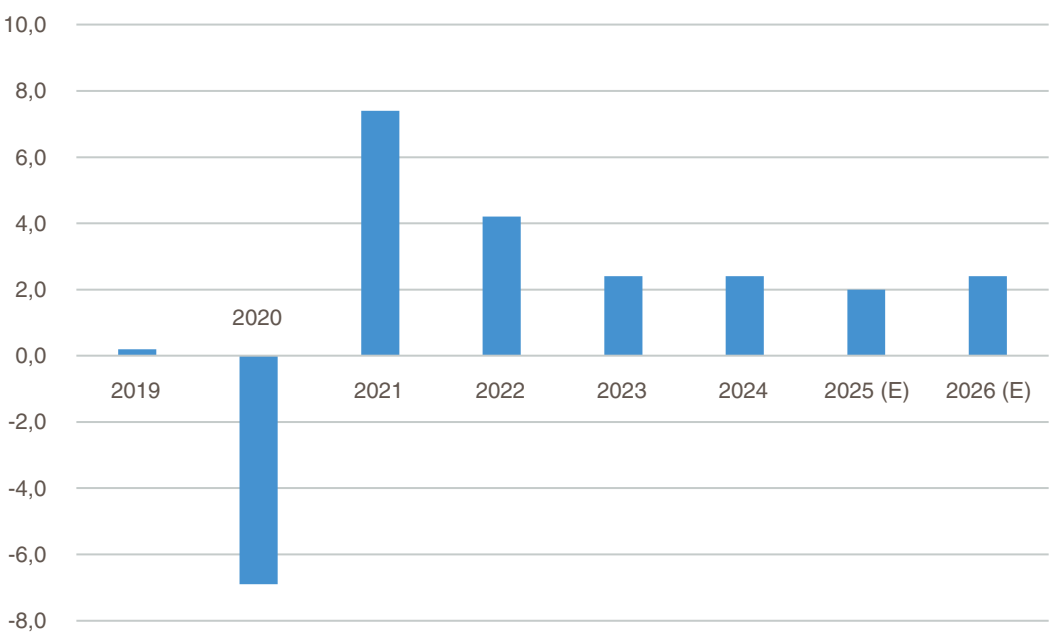
Por su parte, el Fondo Monetario Internacional, en su informe de abril de 2025 (Perspectivas de la economía mundial), proyecta un crecimiento del 2.8% para este año y del 2.6% para el próximo, ubicando a Uruguay por encima del promedio regional, estimado en 2.0% para América Latina y el Caribe en 2025.

El organismo advierte que, a pesar de contar con fundamentos sólidos, las economías de la región continúan siendo vulnerables a factores externos, como la creciente incertidumbre geopolítica y posibles cambios en las condiciones financieras internacionales, que podrían limitar su ritmo de crecimiento en los próximos años.



Economista, integrante del departamento de Consultoría de Carle & Andrioli, firma miembro independiente de Geneva Group International.

Producto Interno Bruto de América Latina y el Caribe



Nota (E): Datos estimados por el FMI
Fuente: Elaboración propia en base a datos del FMI

Raúl Rodríguez
Presidente del Casmu

“Hoy el Casmu marca la salud del país”

Raúl Rodríguez nació en la Curva de Maroñas, en un hogar que define como humilde. Su padre tenía un vehículo remise y su madre trabajaba en una industria textil de la zona. El hogar se completaba con una abuela y un tío que, relata el entrevistado, era esquizofrénico, pero estaba compensado y lo cuidaba más que nadie.
En cierta etapa de su niñez la familia se mudó a la zona del Hipódromo de Maroñas, lo que llevó a que cursara la etapa escolar en la Escuela N° 186, situada en la calle José María Guerra, y posteriormente concurriera al Liceo N° 13, que también estaba en el barrio.
Cuando tuvo que definir qué seguir estudiando, tenía tres opciones: ingeniería -era bueno para las matemáticas-, alistarse en la marina -algo que le interesaba-, o hacer Facultad de Medicina. Por impulso de su madre, optó por la medicina. “Me recibí un 13 de agosto, y mi mamá cumplía años el 14. El regalo de cumpleaños fue el título de médico”, *rememora en la charla.*
Si bien la opción elegida fue la medicina general, un curso realizado en el Ministerio de Salud Pública (MSP) de médico de familia, algo nuevo en ese entonces, hizo que se inclinara hacia esa rama, obteniendo el título de Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria.

Escribe: **Oscar Cestau** @OCestau

Cuál fue su periplo como médico?
Desde que me recibí trabajé en el sistema mutual y en ASSE (Administración de los Servicios de Salud del Estado). Inicialmente me tocó ser médico de familia en la zona del Marconi, que era mi barrio. Ahí ejercí durante unos cuantos años, y en la misma zona también era médico del Casmu. En ese entonces se abrió la inscripción para que los médicos jóvenes pudiéramos ingresar a desempeñarnos en los diferentes consultorios de los barrios periféricos de Montevideo y, a su vez, trabajé en una mutualista muy chica de la zona. Los médicos prestábamos servicio en varios lados a la vez. Lo más importante en ese momento era todo lo relacionado con la medicina familiar, que era a lo que me dedicaba. Estar en esa área hizo que empezara a ser invitado a congresos; es más, fui el presidente del Congreso de Medicina Familiar que se organizó acá en Uruguay en el año 1994.
Antes, en 1992, viajé a Cuba y a los Estados Unidos a formarme en el tema, empezando, a partir de ahí, una recorrida internacional. En 1995 asumí el cargo de subdirector de lo que hoy se denomina RAP (Red de Atención Primaria), y que en ese entonces era la Unidad de Atención Médica



Ambulatoria Extrahospitalaria en el Ministerio de Salud Pública. Posteriormente, el doctor Alfredo Solari me ofreció ser el subdirector de la Unidad Nacional de Medicina Familiar, dependiente de ASSE, y ahí me hice cargo de los 130 médicos de familia que había en ese momento en el país, con los que desarrollamos diferentes programas. En esa época fui elegido para viajar a Washington, más precisamente al Banco Interamericano de Desarrollo, para hacer un curso de gerencia que me insumió cerca de tres meses. En ese entonces no existía lo online, por tanto ese tipo de capacitación era presencial. Fue una experiencia fenomenal porque me permitió formarme con gente de primer nivel. El que dirigía el curso era Bernardo Kliksberg, Medalla de Oro en Economía de diferentes universidades. Todo ese trabajo llevó a que en el año 2002 la Universidad del Sur de California me nombrara profesor asociado. Incluso tuve el ofrecimiento de la ministra de Salud de California para que me fuera a vivir allá, lo que me abría una carrera muy interesante. No fui pensando que mis hijas eran chiquitas, que había terremotos, y lo irónico es que con los años una de mis hijas se fue a vivir a Estados Unidos. Después fui nombrado profesor asociado en la Universidad de La Habana.

¿Cuándo se vinculó al Casmu?
En la Facultad de Medicina formé parte de la fundación de lo que primero fue Asceep y después Asceep – FEUU, cuando se permitió que se pudiera usar de nuevo la sigla FEUU. La vinculación con el Casmu se inició luego de una gran asamblea que hubo en el Palacio Sindical, que estaba ubicado en el Sanatorio 1, donde los médicos jóvenes reclamamos que se cumpliera lo que establecía el estatuto de la institución y se nos permitiera empezar a trabajar en la empresa. Se ganó la votación y a partir de ahí una gran cantidad de colegas, que en ese momento éramos jóvenes, nos vinculamos al trabajo en los barrios. Yo lo hice en el Hipódromo, mi lugar de origen. Abrimos allí un consultorio de Casmu y empezamos a trabajar. Siempre fui militante, entonces participaba en las diferentes comisiones que había, ya fuera de trabajo, de compra, entre otras, hasta que un día me eligieron suplente de la comisión directiva y a los dos años, después de la elección, fui titular, a la otra elección tesorero, y así continuamente, ocupando diferentes cargos. En 2002 pasé a integrar primero la junta directiva de Casmu, y después la comisión directiva.

En 2019 es cuando asume la presidencia.
Después de presentarme en múltiples ocasiones desde 2002, en forma continua en todas las elecciones, haciendo un trabajo incesante y constante de hacia dónde queríamos ir y qué queríamos hacer con el Casmu, al final los médicos me eligieron para presidente de la institución.

¿Cómo definiría el modelo de gestión que usted vuelca a la interna de la organización?
Considero que es un modelo de gestión moderno, que apunta a desarrollar la institución tanto desde el punto de vista tecnológico como en lo humano. Casmu es la empresa de salud privada que más investiga en Uruguay, impulsando convenios con organizaciones como el Instituto Clemente

"Casmu es la empresa de salud privada que más investiga en Uruguay, impulsando convenios con organizaciones como el Instituto Clemente Estable o el Instituto Pasteur, con universidades extranjeras y laboratorios internacionales".



Estable o el Instituto Pasteur, con universidades extranjeras y laboratorios internacionales. A su vez, desarrollamos un proyecto de educación. En ese sentido, Casmu es el que más residentes recibe en Uruguay. La gran parte de los especialistas se forman en Casmu y somos reconocidos por la Facultad de Medicina como Unidad Docente Asistencial. También tenemos convenios con todas las universidades privadas, entonces acá vienen a formarse licenciados de determinadas universidades, auxiliares de enfermería, nutricionistas, médicos, especialistas, ya sea de la Universidad de la Empresa, de la Universidad Católica, de la Universidad de Montevideo, entre otras. Otro programa que tenemos es el de Calidad de Atención, y para eso queremos que nos midan desde afuera, entonces tenemos evaluaciones de calidad de la UNIT, en diferentes normas, así como evaluadores extranjeros que nos dan los certificados que correspondan por las actividades que se llevan a cabo en los diferentes programas de la empresa. Después tenemos todo lo que es el compromiso social, que viene desde el fondo de nuestra historia, desde Carlos María Fosalba. Tenemos lo que denominamos Campo Social, donde se trabaja en los barrios periféricos apoyando a gente con dificultades ya sea con alimentos, ropa, frazadas.

El año pasado, en un acuerdo con ANEP, hicimos un despistaje de salud visual en el barrio Borro por el tema de la salud ocular. En una sola escuela encontramos 80 niños con dificultades de salud visual, y en un acuerdo con el Club de Leones, con los transportistas de niños, con UTU y con la Óptica Ruglio, les dimos lentes a esos niños. Había que ver su alegría cuando pudieron ver bien. Existen datos de que una de las causas fundamentales de la delincuencia se basa en el fracaso escolar, y eso está comprobado por estudios que se hicieron en Suecia, Canadá y Reino Unido. Pero ese fracaso escolar está muy vinculado a la falta de visión, lo cual hace que el niño se distraiga en la clase y esté fuera de foco. Entonces, esto que hacemos ayuda a captar a los niños que tienen esa dificultad, y encontrarles una solución para que después puedan aprender, rendir, y en un futuro ser de beneficio para la sociedad.

Este mes firmamos un convenio con el Instituto Nacional de Rehabilitación, con UTU, con el Club de Leones y con la Fundación Lerena, para participar de un polo educativo en el ex Comcar. En ese polo educativo hay una cantidad de privados de libertad que están buscando aprender para poder insertarse en la sociedad pero que tienen problemas de visión. Entonces, muy pronto nuestros oftalmólogos van a empezar a ir allí para ver la salud ocular de esos 1.400 reclusos que están tratando de formarse para ser útiles a la sociedad y puedan salir recuperados.

> "Tenemos una desigualdad en el sistema, más cuando hay cinco instituciones, como se ha dicho hace poco, que han dado números rojos".

¿Qué es el Casmu en números?

Casmu tiene 175.000 socios, y el personal está conformado por 6.000 personas, con 3.000 médicos y 3.000 funcionarios. Pagamos 330 millones de pesos de sueldo por mes, a eso hay que agregarle el BPS, al que le aportamos 130 millones de pesos al mes, a la impositiva le pagamos 80 millones de pesos por mes, y la facturación es de US$ 28 millones por mes. Y si bien tenemos 175.000 socios, por los convenios que hemos hecho con otras instituciones, con ASSE, con las navieras, entre otros, es como si en Casmu se atendie-

E5

CONECTATE
AL FUTURO

OMODA



DESDE
USD 33.990

- Ayudas a la conducción (ADAS)
- Autonomía de 450* km

*ciclo WLTP

ran 20.000 socios más por la venta de servicios. Por tanto, tendríamos que decir que Casmu tiene cerca de 200.000 socios si todo eso lo valoráramos al número Fonasa

¿Qué opinión tiene del sistema mutual uruguayo?
Ha sido un adelanto histórico, porque gracias al Sistema Integrado de Salud todos los uruguayos pueden acceder a prestaciones que en otros países resultan imposibles. Ni hablar del Fondo Nacional de Recursos (FNR), que permite atenciones que son realmente únicas y que no podrían ser pagas por los ciudadanos. Su creación fue realizada con una gran visión, y ha ido ampliándose en los últimos años para ya no solo abarcar intervenciones quirúrgicas, sino el acceso a medicamentos, algunos muy onerosos, pero que tienen una eficacia muy importante y que están ayudando a la salud de muchos uruguayos.

¿Habría que hacerle modificaciones al sistema?
Siempre hay que aggiornar. Algo que se creó hace 15 años lógicamente que necesita cambios. Acá tenemos un problema muy importante, y no lo digo solo yo, sino que es algo que han reclamado las diferentes instituciones de salud, que es la cápita. La cápita en este momento no cubre todas las prestaciones porque los gastos en salud han ido creciendo. En el 2009 la cantidad de resonancias eran unas y en el 2025 los números son otros, y eso tiene un costo diferente; y lo mismo con los medicamentos y con las prestaciones que se van dando. La medicina avanza y requiere nuevas prestaciones, y hay que financiarlas, entonces es necesario que las instituciones de salud, junto al Ministerio de Economía y al MSP, establezcan cuál es ese valor de la cápita.
Con respecto al sistema, tiene gente que va en primera línea, es decir, personas privilegiadas, que son las que optan por los sistemas privados de salud. Después estamos los que no la tenemos fácil, digámoslo así. ¿Por qué? La realidad indica que el 30% de mi población es mayor de 65 años, mientras el otro sistema tiene a todos los jóvenes lindos y con dinero, y todavía les cobra por encima. Lógicamente tenemos una desigualdad en el sistema, más cuando hay cinco instituciones, como se ha dicho hace poco, que han dado números rojos. En general, a todos nos cuesta mantenernos con números positivos.

Los números indican que el pasivo de las mutualistas, incluyendo deudas comerciales y financieras, subió significativamente en 2024, pasando a un pasivo de unos US$ 1.100 millones, y el déficit del Fonasa se incrementa año a año. ¿Cuál es el camino?
El camino no lo voy a marcar yo, porque es un camino de decisiones políticas. Si se me consulta desde el gobierno podría hacer los aportes, pero siempre a través de las instituciones que nos representan y que hablan con las autoridades para plantear las dificultades que cada una tiene y sugieren cuál es la mejor manera de solucionar los temas.
Ahora, cada vez que se crean nuevas prestaciones hay que saber que eso hay que pagarlo. Y no se puede cargar sobre lo que no hay. Si los gobiernos deciden que tales prestaciones hay que darlas, tienen que dar las financiaciones que correspondan para que podamos enfrentarlas. En general, siempre las financiaciones que se han dado han sido retaceadas, y no dan para cubrir el costo de las prestaciones que estamos obligados a dar.

Según el MSP, Casmu cerró el 2023 con un balance positivo de $ 103 millones, mientras que en 2022 fue de $ 115 millones. En tanto, el total del pasivo y patrimonio de la mutualista ahora intervenida fue de $ 6.937 millones en 2023, frente a $ 6.331 millones un año atrás. Entre varios puntos, las deudas comerciales pasaron de $ 1.771 millones en 2022 a $ 2.771 millones un año después, y las deudas financieras fueron de $ 1.038 millones en 2022, cuando en 2023 sumaban $ 979 millones.

¿Qué lectura hace de los números que el MSP le adjudica al Casmu?
El Casmu nace con un patrimonio negativo de US$ 100 millones. Hubo una decisión política del gobierno del Frente Amplio, del Dr. Tabaré Vázquez en su momento, de salvar a una institución que era señera. Eso llevó, bajo gestión del presidente Vázquez, que fue un visionario, a crear el Fondo de Garantía para que cada vez que una empresa como la nuestra tiene que hacer un crédito, pueda acceder, de lo contrario no lo podría hacer porque está en Categoría 4 en el Banco Central.

"El Casmu que se viene es el de la inteligencia artificial"

¿Cómo imagina al Casmu del futuro?
El Casmu que se viene es el de la inteligencia artificial, de la inversión en tecnología. Es el Casmu de los nuevos bloques quirúrgicos, de un CTI humanizado, de los robots quirúrgicos. Es el Casmu conectado con el mundo, en convenio con la Universidad de Chicago, con las universidades rusas, con universidades de Costa Rica, de Brasil, de Argentina, intercambiando, operando a distancia, como ocurre en el primer nivel del mundo. Es hacia ahí a donde va esta institución, y es a donde tiene que apuntar la salud del país. No podemos quedarnos en el año 50, porque la medicina evoluciona a pasos agigantados, y lo mismo la tecnología. El futuro que se viene es el de introducción de tecnología y de robótica.

¿Ve al Casmu liderando en ese terreno?
Ya lo está haciendo. Ya tenemos *chatbots*, hacemos consultas a distancia, tenemos telemedicina… Estamos marcando el camino.



Durante 10 años al Casmu se le dieron préstamos por US$ 120 millones, y la institución los ha pagado religiosamente, sin haberse atrasado nunca, porque cede cápita. Durante este período que yo llevo a cargo -cinco años-, nos dieron US$ 48 millones de créditos, que siempre son necesarios porque, lógicamente, con el patrimonio negativo y como hay que seguir haciendo obras y reciclarse, hay que invertir continuamente. Por ejemplo, la inversión tecnológica es fenomenal porque había un atraso en ese sentido de más de 10 años en todo lo relacionado con el sistema informático. Por tanto, se requiere de esa garantía hasta que el Casmu tenga un patrimonio positivo y pueda ir a cualquier banco a pedir apoyo económico. Tenemos buena situación crediticia, nunca ha sido rechazado un cheque de Casmu, ni siquiera en los peores momentos de su historia, ni tampoco hemos dejado de cumplir con lo que hubo que pagar. Debimos sí negociar en el año 2009 las quitas, pero nunca se dejó de pagar, ya sea atrasado, con cheques, con conformes, lo que sea; todo el mundo cobró y se llevó lo suyo. Esa realidad la teníamos cuando vino la intervención, por eso afirmo que fue totalmente innecesaria. Aunque con la intervención no se cerró la institución, lógicamente hubo una corrida, como pasa con los bancos cuando algo así ocurre. Perdimos 3.000 socios; multiplique 3.000 por 4.200 por todos estos meses y verá cuánta plata dejó de entrar a la institución. Entonces tuvimos que salir a buscar ese dinero, porque todo lo que uno tiene armado genera gastos que son fijos. Con diversas excusas nos dieron solo la mitad del préstamo, lo que, si uno tiene necesidades, hace que tenga que recurrir a préstamos parabancarios que tienen otros intereses.

¿Eso fue por decisión de las autoridades de Economía del gobierno anterior, bajo influencia del MSP?
Jugaban juntos la Torre Ejecutiva, el MSP y Economía, y en realidad no había ninguna razón para negarnos la garantía, porque nunca nos dieron plata, siempre la garantía. El Banco República en este caso fue el que decidió dar el crédito después de que estudió que el Casmu era capaz de pagar y hacer frente a la deuda; es decir, los servicios del banco, no políticos, no el directorio. Los servicios del banco recomendaron al directorio que al Casmu se le diera el crédito. Sin embargo, el gobierno de ese momento sacó la mitad, no siguiendo lo que estaba votado por el Parlamento. Vino el nuevo gobierno, de nuevo mandaron la ley a votación y demoraron dos meses en darlo. Eso representó una agonía importante porque nosotros necesitábamos los fondos frescos para mover la empresa.

"Cada vez que se crean nuevas prestaciones hay que saber que eso hay que pagarlo. Y no se puede cargar sobre lo que no hay".

¿Cómo ha sido el intercambio de este directorio de Casmu con las actuales autoridades del MSP?
Hubo un cambio radical en el relacionamiento. Las instancias que hemos tenido con las autoridades del MSP y las reuniones con el ministro Gabriel Oddone han sido muy positivas. Uno puede conversar, y tener discrepancias, porque lógicamente en la vida siempre las hay, pero es totalmente diferente el relacionamiento con este gobierno que con el anterior. Nada que ver, el día y la noche.

¿Usted se sintió perseguido por las anteriores autoridades de la salud?
Creo que el Casmu fue el perseguido, no yo.

¿Y cuál considera que fue el motivo?
Vaya uno a saber, la historia lo dirá; ya se sabrá, porque todo se sabe. Lo único que les digo es que en una reunión

que tuve, recién asumido, con el ministro Daniel Salinas y González Machado (en ese momento presidente de la Junta Nacional de Salud), me dijeron: "Hay tres instituciones que están en la mira: Casa de Galicia, Casmu y La Española. Esperemos que al Casmu no le pase nada". ¡Eso en la primera reunión! Casa de Galicia no llegó a tiempo, a nosotros nos salvó la pandemia. No dio tiempo.

¿Usted pensó que iba a ser desplazado del cargo cuando las autoridades anteriores del MSP decretaron la intervención?
Tenía plena confianza en la gestión que habíamos hecho, en los respaldos que había, en Dios, de que no nos iban a desplazar. No lo hicieron. Si lo hubieran hecho, en Uruguay todavía hay jueces para determinar después las responsabilidades de los que hubiesen decidido una cosa intempestiva que no estaba para nada justificada. No estaba justificada ni la intervención sin desplazamiento, menos con desplazamiento. Los números estaban a la vista. Lo único que pidió Casmu fue lo de siempre: la garantía. ¿Por qué? Por ley. Y por haberla creado, el Estado es responsable de la garantía del Casmu. Eso hasta que el Casmu pueda caminar de pantalones largos, porque en algún momento lo va a hacer.

¿Sintió que el Casmu estaba en la mira primero bajo la administración del ministro Daniel Salinas, y después de la ministra Karina Rando?
Con Rando peor.

¿Fue peor con Rando?
Sí, claro. Porque todo se fue agudizando. La intervención la trajo la doctora Rando, y hay que sumarle las cosas que declaraba, que después mandaron a la Fiscalía. A nosotros no nos informaron absolutamente nada; sí nos enteramos, cuando asumió el nuevo gobierno, de que la Fiscalía había mandado archivar todo. Hasta ese momento no sabíamos nada.

¿Cómo termina esto de la intervención?
Yéndose los interventores, como corresponde. Se tienen que ir porque no tienen nada para hacer acá. El tiempo lo decidirá el gobierno. A nosotros no nos molesta que estén y que revisen todo. Estuvieron unos veedores, después vinieron otros, después aparecieron nuevos veedores, después vieron interventores… Revisaron todo, hasta mi tarjeta de crédito. Nada encontraron. Mandaron a Fiscalía y le devolvieron todo. Así que no tengo problema en que estén los interventores, pero son innecesarios. Al Casmu lo tiene que manejar quien el estatuto mandata, que son las autoridades electas por los médicos, que son los dueños de esta institución. En setiembre habrá elecciones y serán los médicos los que decidirán quién va a seguir conduciendo esta empresa. Y eso es lo que hay que tener claro, porque por algo nos eligen.

¿La intervención trajo algún cambio en la institución?
La verdad que no lo veo. Se venían haciendo las cosas que hay que hacer y ellos lo que hacen es controlar, mirar, verificar, pero yo diría que ninguna de las intervenciones trajo aportes para mejorar la empresa. Capaz que estoy equivocado, y estoy sesgado, pero no recuerdo cosas que fueran importantes. Quizás ser más organizados con los papeles.

Es una forma de hacer un *mea* culpa de su parte.
Cuando asumimos pusimos el sistema SAP en la parte económico-financiera justamente para que hubiera un control mucho más claro de los números, las cuentas, de a quién se pagaba, qué se pagaba, por qué se pagaba, etc. Hoy todo transcurre por el sistema SAP, no hay manera de que yo llame a alguien y le diga 'pagale a fulano'. Si no está la factura no lo puedo pagar; si coincide SAP con el contrato y la factura, entonces sí se puede hacer.
Todo tiene un control como nunca hubo en esta empresa, porque justamente lo que buscamos es la transparencia.

"Hubo una decisión política del gobierno del Frente Amplio, del Dr. Tabaré Vázquez en su momento, de salvar a una institución que era señera".

¿Con esta administración de gobierno cambiaron los interventores?
Sí, se cambiaron los interventores. La intervención dura un año, y mientras estuvo el otro gobierno había tres interventores, ahora hay tres diferentes.

Volviendo atrás en el tiempo, el 4 de diciembre de 2024 la exministra Rando presentó el informe de la intervención del Casmu en el Parlamento y allí adelantó que ese material lo entregaría a Fiscalía. En el mismo se establecía que, entre otras cosas, se habían detectado *"desvíos a normativas vigentes, incumplimientos estatutarios, al reglamento de compras así como otras observaciones a las adquisiciones y los pagos, que implican perjuicios para Casmu". A su vez, se hablaba de "diversas irregularidades, incluyendo gastos superfluos, obras innecesarias, contratos con cláusulas perjudiciales y problemas en la gestión asistencial y de recursos humanos".*

¿Discrepa totalmente con ese informe entregado a Fiscalía por las anteriores autoridades del MSP?
Yo no discrepo, yo soy médico. Los abogados y contadores nuestros contravinieron totalmente. Cuando me hablan de temas legales o que tienen que ver con lo económico, consulto a los que saben. Casmu tiene como asesores al estudio del profesor Alejandro Abal Oliú, también al estudio Pérez del Castillo, y al profesor Jorge Moldes. Y así puedo seguir sumando a otros asesores que tenemos. Cada contrato que se hace en Casmu tiene la firma del profesor Moldes, que es quien los revisa desde el punto de vista legal. Es decir, tenemos todas las garantías, primero desde el aspecto jurídico, después desde el plano económico. Nuestros contadores, que son de primer nivel, y además son unos cuantos, revisan que las ecuaciones sean las adecuadas.
Lo que pasa es que los antiguos interventores pensaban que esto era una empresa pública. ¡Casmu no es una empresa

pública! Podría decirse que es una cooperativa médica, pero es una empresa privada, entonces se maneja con ese tándem para conseguir los mejores resultados y con la rapidez que a veces se requiere. En su momento todo fue totalmente contravenido por nuestros asesores y gerentes; simplemente que en el MSP no tomaron en cuenta los descargos. Mandaron lo que ellos dijeron, pero nunca mencionaron 'nosotros decimos esto y el Casmu esto'. No, eso no lo hicieron. Esa fue una realidad que vivimos, pero estábamos sumamente tranquilos. La gente que me veía me decía "Raúl, qué tranquilo que estás"; es que nunca tuve nada para esconder. Vivo en las torres de Nuevo Centro con mi perro, en un apartamento que estoy pagando, y no tengo un auto de 80.000 dólares. Así que estoy totalmente tranquilo de las cosas que se han hecho, por eso nunca tuve dudas, ni miedo de lo que pudiera pasar con la institución. Y confío en los gerentes, porque sé que además todos tienen la camiseta puesta en las diferentes áreas de trabajo.



¿Cuántas unidades tiene en total Casmu?
Tenemos 34 policlínicas y cuatro sanatorios. A eso hay que sumarle la emergencia móvil 1727, el sistema previsional, el área de venta de servicios, y los IMAE (Instituto de Medicina Altamente Especializada). Si uno definiera a Casmu como empresa, diría que es una corporación de diferentes servicios.

Volviendo al informe del MSP, este marcaba que funcionarios del Casmu contrataban servicios de sus empresas. ¿Cómo se explica esto?
Se explica porque siempre es así entre las diferentes instituciones. Como yo le decía, tengo el mejor servicio de otorrinolaringología, pero Casmu no invirtió; los otorrinos compraron todo lo necesario, son los dueños, y les venden servicios a los pacientes del Casmu. Y al Casmu le toca algo y a ellos, que hicieron inversión, les toca otro tanto. Eso pasa con los urólogos, con los cirujanos, con los ecografistas. ¿Cuántas veces usted fue a una clínica de ecografía que trabaja para su mutualista? Es eso lo que ellos encontraron, pero es lo que se hace en el sistema de salud. Señalar eso en un informe es desconocer totalmente cómo funciona el sistema.

¿Se ha puesto a pensar qué hubiese pasado si no se hubiera dado un cambio de gobierno y continuara la anterior administración?
Hay gente que lo meditaba y decía que al otro día nos iban a sacar. Porque recuerde que enseguida de cada acto eleccionario era cuando nos pasaba algo. Pasaba la elección interna y enseguida venían con una cosa. Pasaba otra etapa de elecciones y enseguida aparecía algo más contra Casmu. Esperaban la elección para no generar líos y después aparecían con algo.
Pero yo siempre estuve tranquilo, confiando en la fuerza, en el equipo, en Dios, y sabiendo que si estábamos haciendo las cosas bien íbamos a seguir adelante. Nunca tuve la menor duda. Cuando uno tiene la conciencia tranquila de que ha hecho las cosas como corresponde y no hay nada, está tranquilo.

¿Nunca se preguntó por qué se agravó el relacionamiento con la ministra Rando?
En la primera etapa nos necesitaban porque surgió la pandemia de covid-19. Casmu fue el eje del sistema. Si Casmu no aumenta el número de camas de CTI para enfrentar el covid, ¿ustedes creen que este país habría resistido? ¡Pasamos de 36 camas a 90 y pico en 10 horas! Solo Casmu puede hacer eso.

¿La pandemia frenó entonces el ímpetu de remover a las autoridades?
Lo frenó porque se necesitaba del Casmu. Porque, además, fue el Casmu el que dio la idea para que cada institución fuera a determinada cantidad de casas de salud. ¿Sabe cuántas instituciones cubrimos a cuesta del Casmu? ¡Cubrimos 96 casas de salud sin cobrar un solo peso! Nunca nos dieron un peso. Y esa es la realidad.

Aportamos ideas, gente, fuimos al Greg Mortimer, pusimos las camas de CTI que el país necesitaba, atendimos a ASSE, atendimos a las instituciones privadas que necesitaron. Casmu estuvo en todo, con los mejores médicos, todos comprometidos con dar esa atención. Cuando fuimos al Greg Mortimer nadie reclamó nada. Ningún médico ni nadie del personal de enfermería me dijo: '¿Cuánto me vas a pagar por ir al Greg Mortimer?'. Eso demuestra la vocación. Una colega vino de Rocha, dejando allá a su hijo recién nacido, para ir al Greg Mortimer, y nadie sabía lo que podía pasar allí adentro. Eso es el Casmu.

¿Por qué cree que esta institución interesa a tanta gente?
Porque Casmu es la niña bonita. Hoy Casmu marca la salud del país, como lo hizo durante años. Después entró en decadencia, como a veces nos pasa a nosotros los humanos. Pero hoy volvió a resurgir.

Señas de identidad

Raúl Rodríguez tiene 68 años, es divorciado, tiene dos hijas –Rosina, de 35, y Camila, de 36–. El médico comparte apartamento con su perro Bigote.
Dice que leer y hacer senderismo son sus *hobbies*. "Cada vez que viajo a algún lugar de montaña también aprovecho para subir, no haciendo alpinismo porque no me da el físico, pero sí caminando hasta donde pueda llegar", dice.
¿Una comida de su elección?
Una buena buseca. Yo soy cocinero.
¿Cuál es su plato estrella?
Tengo varios, porque me gusta inventar.
Dígame dos de esos platos.
Hago un pollo especial, que va acompañado de kiwi y naranja. No lleva aceite, sino que va con Curacao. Después preparo una carne mechada con vino oporto, acompañada con papas hervidas y arvejas.
Esto podría tomarse también como un hobby.
Lo que me gusta a mí es servir a la gente. Si yo fuera a montar un restaurante, no haría uno a la carta, sino un restaurante a la cara. A las personas que vienen y de acuerdo a mi criterio yo les cocinaría lo que a mí me parece que les va a gustar. Yo estoy para servir y me gusta hacerlo. La medicina es servicio y acá estamos también a la orden de todo el mundo en ese sentido.
¿Una bebida para acompañar alguno de esos platos?
Soy hincha del vino.
¿Una cepa?
En general tomo cabernet sauvignon.
¿Tiene algún precepto empresarial?
Mi precepto es la innovación. La innovación permanente. Hoy tenemos un área que ya no solo se llama investigación, sino que se llama innovación. Tenemos gente trabajando en innovación en forma continua y son los que van armando la parte de inteligencia artificial. De ellos escucho cosas maravillosas que hacen, que a mí me cuesta



entenderlas, pero realmente son de este mundo de hoy.
¿Quién le dio las mayores enseñanzas de vida que recuerde?
Mi abuela. Murió cuando yo tenía 13 años, pero cuando tenía 40 empecé a mirar para atrás y me di cuenta de las cosas que me decía cuando yo iba a la escuela y la razón que tenía. Realmente la abuela era crack.
Si optara por otra profesión, ¿cuál sería?
Me gustaría ser chef, por supuesto, pero también soy gran hincha del cuidado del medioambiente. Después de que deje la presidencia del Casmu me dedicaré a trabajar en todo lo que tiene que ver con el cuidado del medioambiente. Poner foco en el cuidado de los animales, de la selva, del agua, del monte indígena… Ese es mi objetivo.
¿Qué características lo definen?
Sé que soy firme y que no soy temerario. Sé para dónde voy, sé hasta dónde voy a llegar y sé lo que voy a dejar. Ese es el camino que me propongo.


enjoy
PUNTA DEL ESTE
OVO
BEACH
PUNTA DEL ESTE
NOS TRANSFORMAMOS PARA OFRECERTE UNA PROPUESTA
TODO EL AÑO
VIERNES Y SABADOS DE 12 A 01 HS. DOMINGOS DE 12 A 20 HS.
EN JULIO LOS NIÑOS SON NUESTROS INVITADOS EN OVO BEACH
DESCARGA LA APP,
REGISTRATE Y OBTENÉ BENEFICIOS
PARA DISFRUTAR EN FAMILIA
(Promoción válida por julio 2025, para un niño
hasta 12 años por adulto e incluye menú infantil)
25%
15%
itaú
PARQUE de
DIVERSIONES
Donde el invierno no pone pausa a la diversión
27 JUNIO AL 13 DE JULIO. 2025
14 A 21 HS.
ENTRADAS A LA VENTA
EN SUTICKET.COM Y BOLETERÍA DE ENJOY PUNTA DEL ESTE
$680
PROMO 4X3
TODOS LOS DÍAS
NO ES ACUMULABLE CON
OTRAS PROMOCIONES
Rambla C. Williman P. 4, Punta del Este Tel.: (+598) 4249 1111 /Enjoypunta @EnjoyPde @EnjoyPuntaDelEste www.enjoypuntadeleste.uy

Lanzamiento de los Reconocimientos Deres 2025

Deres anunció el lanzamiento de la 14ª edición de los Reconocimientos Deres, que destacan las iniciativas empresariales en innovación y sostenibilidad en Uruguay. La presentación oficial tuvo lugar en Presidencia de la República (Anexo Torre Ejecutiva), con la presencia del secretario de Presidencia, Alejandro Sánchez.



El secretario de Presidencia destacó que la marca país "Uruguay Natural" debería evolucionar en el futuro hacia "Uruguay Sostenible". En ese sentido, aseguró que nuestro país cuenta con valiosas fortalezas: un sector privado comprometido, un sector público activo y una academia involucrada. Esta combinación nos otorga un enorme potencial para posicionarnos a nivel global, demostrando que es posible producir y trabajar de manera responsable con el

En los últimos cinco años se ha mantenido la tendencia anual de postulación de prácticas en el entorno a las 80 por año en promedio.

medio ambiente, mientras impulsamos el desarrollo bajo los principios de la sustentabilidad y las mejores prácticas internacionales.

La presidenta de Deres, Cristina Vignone destacó que el objetivo de todos estos años de los Reconocimientos es "premiar las mejores prácticas sostenibles de las empresas que no solamente ganan dinero para ellas y sus accionistas, sino que generan un impacto en la comunidad; que toman el interés general como propio y actúan en ese sentido".

El primer Plan Nacional de Desarrollo Sostenible de Uruguay como tal —con ese enfoque explícito y estructurado— fue presentado en 2019, bajo el título "Plan Nacional Ambiental para el Desarrollo Sostenible". Fue impulsado por el gobierno del Frente Amplio, durante el segundo mandato del presidente Tabaré Vázquez (2015–2020).

Este plan marcó un hito, ya que si bien antes existían políticas ambientales y de desarrollo, esta fue la primera vez que se articuló una estrategia nacional integral basada en los principios del desarrollo sostenible, en línea con la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

En el año 2011 y de cara a visibilizar las prácticas en responsabilidad social corporativa del sector empresarial tanto público como privado, Deres lanza la primera edición de los reconocimientos. Desde entonces, y a través de un procedimiento transparente acompañado por un Comité Evaluador Honorario compuesto por expertos, es que se han reconocido más de 500 prácticas de empresas de todos los sectores económicos del Uruguay. En los últimos cinco años se ha mantenido la tendencia anual de postulación de prácticas en el entorno a 80 prácticas por año en promedio.

De la mano con la Agenda 2030, Deres incorpora los objetivos de desarrollo sostenible para poder identificar los avances del sector privado en la Agenda 2030 y de cara a poder identificar los agregados de valor que este sector viene aportando a los compromisos nacionales voluntarios que el Uruguay ha asumido a lo largo de los años.

De la mano con la Agenda 2030, Deres incorpora los objetivos de desarrollo sostenible para poder identificar los avances del sector privado en la Agenda 2030 y de cara a poder identificar los agregados de valor que este sector viene aportando a los compromisos nacionales voluntarios que el Uruguay ha asumido a lo largo de los años. Hemos podido observar que en los últimos cinco años las prácticas reconocidas se han orientado principalmente en los temas que hacen al ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos, ODS 08 Trabajo decente, ODS 10 Reducción de las desigualdades. En contra partida los ODS menos atendidos han sido ODS 14 Vida Submarina, ODS 6 Agua limpia y saneamiento y ODS 15 Vida del ecosistema terrestre.

Nuestras top 20 empresas que se han llevado el "galardón" más de 10 veces en estos últimos cinco años han sido Itaú, Bimbo, Cementos Artigas, Orofino, Salus, FNC, Pronto+, Securitas, UTE, Tata, Guyer y Regules, Verde, Cervieri Monsuarez, Copac, Cutcsa, ALUR, Alcance, 4Dlab, Montes del Plata, Loving.

itaú
Encontrá el fraude, antes de que te encuentre.
Conocé cómo identificar estafas para no caer en ellas.

FERNANDO VIERA
PRESIDENTE DE PORTO SEGURO URUGUAY

“La importancia está en el valor que hayamos podido sumar en nuestro entorno durante estos 30 años”

Con motivo de los 30 años de Porto Seguro, **Empresas & Negocios** conversó con su presidente, Fernando Viera, quien aseguró que la empresa se ha consolidado como un referente en su sector. En ese sentido, contó que las inversiones concretadas con herramientas financieras nacionales e internacionales han tenido “un excelente retorno”, lo que les permite contar con una situación financiera “muy saludable”.

¿Qué significa para Porto estar cumpliendo 30 años? ¿Qué reflexión le merece esta celebración?
Estamos muy orgullosos por este aniversario que se acerca, no solo por los años de trayectoria, sino también por la alegría y la satisfacción de ver que lo estamos haciendo de forma auténtica, fieles a nuestra esencia y con mucha responsabilidad. Entendemos que la importancia está en el valor que hayamos podido sumar en nuestro entorno durante estos 30 años. En lo personal, también es un hito muy significativo, ya que he tenido la oportunidad de ser parte de Porto Seguro Uruguay desde su primer día. Por eso, ver el camino que hemos recorrido, el crecimiento sostenido y las oportunidades que se han brindado a tantas personas me llena de emoción. A nivel de la marca, Porto Seguro se ha consolidado como un referente en su sector, combinando experiencia, innovación, servicios de calidad y un profundo conocimiento de las necesidades de los asegurados. Este camino sostenido y de presencia ininterrumpida nos ha permitido construir una marca sólida, confiable y cercana, que hoy ocupa una posición destacada en la mente y la preferencia del público. El posicionamiento alcanzado es gracias a una gestión coherente y sostenida a lo largo del tiempo, y la marca ha sabido evolucionar con el mercado, manteniendo su esencia y, al mismo tiempo, incorporando nuevas prácticas, tecnologías y propuestas de valor.

> “Porto Seguro se ha consolidado como un referente en su sector, combinando experiencia, innovación, servicios de calidad y un profundo conocimiento de las necesidades de los asegurados”.

En este aniversario tan significativo, desde Porto Seguro reafirmamos el compromiso de seguir siendo protagonistas en el rubro, aportando soluciones relevantes, generando impacto positivo y construyendo relaciones duraderas con todos los públicos. En el mes de abril lanzamos nuestra campaña publicitaria “30 Años Juntos”, con la figura de Diego Godín, excapitán y figura histórica de la selección uruguaya de fútbol. Diego es un símbolo de dedicación, entrega y trabajo en equipo, valores que compartimos y promovemos como organización, por eso lo consideramos un gran representante de nuestra marca en esta fecha tan especial.

¿Cómo describiría la actualidad de la empresa, teniendo en cuenta la evolución que ha mostrado a lo largo de su historia?
Hoy la compañía se encuentra en un estado muy saludable en todos los aspectos, los cual es fruto del trabajo serio, comprometido y responsable de todo nuestro equipo a lo largo de los años. Particularmente, en este primer semestre de 2025 comenzamos con una excelente proyección en el resultado neto de todas las carteras, superando las metas establecidas con la casa matriz. Pero también venimos de años con muy buenos resultados, lo que se debe a una combinación de saldos positivos a nivel operativo y financiero. Por un lado, las ventas han superado los indicadores y metas propuestas, la siniestralidad está muy bien controlada gracias a un trabajo de las áreas de actuaría y suscripción, y también hay un análisis bien detallado so-



bre la severidad de los riesgos asumidos. Por otro lado, las inversiones concretadas con herramientas financieras nacionales e internacionales también han tenido excelente retorno, lo que nos permite contar con una situación financiera muy saludable.

¿Dónde se identifican los principales desafíos para la empresa en la actualidad?
Los principales desafíos están en lograr el balance necesario entre la permanencia de lo que entendemos esencial y la adaptación a los cambios que se presentan en el mundo de hoy. Días atrás realizamos un encuentro con todos los colaboradores en el que no solo compartimos los proyectos estratégicos de cada área de la compañía, sino que también reflexionamos juntos sobre la esencia Porto: nuestra filosofía de trabajo, nuestra cultura y la forma en que hacemos las cosas. Ese es el camino que elegimos para alcanzar resultados sostenibles. A eso lo llamamos el estilo Porto, que es una forma de ser y hacer que, más allá de los cambios, estamos convencidos de que debemos preservar, porque representa la fuerza de nuestra identidad.

¿Cómo ve el mercado hoy y la competencia en el mundo de los seguros?
Mientras que la estrategia y la competencia pueden adaptarse y variar según el contexto y las unidades de negocio, creemos que la esencia y el estilo Porto son los pilares más duraderos de nuestra cultura, y los que nos permitirán seguir generando valor a largo plazo. Esta combinación creemos que es clave para adaptarse a las nuevas realidades sin perdernos en el camino. En esa oportunidad también contamos con la participación de Martín Rumbo, de la agencia publicitaria Notable, quién hablo sobre Inteligencia Artificial y su aplicación cotidiana en las empresas al día de hoy. Sin dudas, es algo que estamos viendo con buenos ojos y analizando el poder incorporar esta herramienta en determinadas áreas que requieran automatización de procesos y apuntando a que eso nos permita que nuestro capital humano se enfoque en la atención, el vínculo y la respuesta a nuestros corredores y asegurados. Otro gran desafío en el mercado asegurador es lograr una diferenciación real frente a la competencia, especialmente cuando los productos y servicios que se ofrecen son de características similares. En este marco, el cómo hacemos las cosas tiene un valor estratégico. La experiencia en el rubro, la cercanía en los vínculos y el interés genuino por brindar soluciones son aspectos que marcan la diferencia y construyen confianza a largo plazo.

“Las inversiones concretadas con herramientas financieras nacionales e internacionales también han tenido excelente retorno, lo que nos permite contar con una situación financiera muy saludable”.

NUEVA TIGGO 4 EN URUGUAY



Una suv con motorización 100% híbrida

Chery realizó el lanzamiento oficial de su nueva Tiggo 4 Full Hybrid, un modelo que llega para dejar su marca en el segmento de las SUV.

La presentación se llevó a cabo en el salón de Fidocar en Ruta Interbalnearia y contó con la presencia de Stephen Jakter, vicepresidente de Fidocar; Victoria Hernández, CEO de Fidocar; Marcelo Kurlander, gerente comercial de Chery; y Marcelo Jelen, gerente comercial de Fidocar; junto a socios, colegas, concesionarios, periodistas, colaboradores y amigos de la marca. En el evento se destacó la evolución de Chery en el mercado local y su apuesta por ofrecer soluciones tecnológicas, potentes y accesibles para las familias uruguayas.

Un modelo realmente híbrido

Bajo el concepto "Realmente híbrida", la nueva Tiggo 4 se presenta como una SUV que se diferencia de lo que hoy ofrece el mercado. Su sistema híbrido no es parcial ni asistido: se trata de una tecnología full hybrid que combina un motor eléctrico de 150 kW o 204 HP y un motor a combustión 1.5 de 95 HP.

Gracias a esta configuración, el modelo ofrece un rendimiento de hasta 1.000 km con un solo tanque (cálculo estándar según condiciones de manejo y del terreno), logrando un equilibrio ideal entre eficiencia y rendimiento.

A esto se suma un completo equipamiento en confort y seguridad, que incluye en su versión premium el sistema ADAS de asistencias a la conducción y siete airbags. Este equipamiento, sumado a su estructura reforzada, le valió la obtención de cinco estrellas en seguridad en el test de ANCAP Safety de Australia, lo que la convierte en una de las SUV más seguras y preparadas del segmento.

Victoria Hernández agradeció la partici-







pación de los invitados y afirmó que este lanzamiento representa uno de los grandes hitos del año para Fidocar. "Estamos atravesando un 2025 lleno de movimiento, y cada paso reafirma nuestro compromiso con una movilidad más eficiente, tecnológica y sostenible", expresó. Por su parte, Marcelo Jelen indicó que la nueva Tiggo 4 es "una SUV completa, tecnológica y con una propuesta de precio que la hace destacar en su segmento". Marcelo Kurlander concluyó que este nuevo modelo "impulsará un crecimiento récord, estimando superar las 1.000 unidades vendidas en un año".

Precio, garantía y respaldo

La nueva Tiggo 4 Full Hybrid ya está disponible en Uruguay a un precio de lanzamiento desde US$ 27.990, con una garantía del vehículo de cinco años o 150.000 km. y de ocho años o 150.000 km para la batería.
Como todos los modelos de la marca, cuenta con el respaldo de Fidocar.
Quienes deseen conocer más sobre este modelo pueden ingresar a chery.com.uy, donde encontrarán todos los detalles y la posibilidad de agendar un test drive para experimentar en primera persona el desempeño de esta SUV híbrida.

SEGÚN ESTUDIO DE SANTANDER

La formación constante y el conocimiento sobre IA, las claves para un mercado laboral en continuo cambio

El mundo actual y la velocidad con la que acontecen los cambios e innovaciones han moldeado al mercado laboral y al comportamiento de empleados y profesionales. Consultada por **Empresas & Negocios** sobre este fenómenos y las características que implican, María de la Paz Goldaracena contó cuáles son las tendencias actuales y dijo que Uruguay, en formación terciaria, ha ido a la par de las universidades a nivel mundial.

Una persona no termina su formación profesional cuando culmina su carrera terciaria o sus posgrados o maestrías. El mundo actual demanda una formación constante y los individuos deben -y eligen- formarse a lo largo de toda su vida. Cursos, especializaciones, programas de desarrollo y variadas herramientas están hoy a la mano de personas y trabajadores a lo largo del mundo.

Así lo refleja el informe "Habilidades del Futuro" que presentó Santander, que muestra un panorama donde el aprendizaje continuo es la piedra angular del desarrollo personal y profesional. Según los datos presentados, ocho de cada 10 profesionales sienten la necesidad de seguir ampliando sus conocimientos y el 38% considera que la formación recibida antes de ingresar al mercado laboral no le ha sido útil para desempeñar sus tareas en sus trabajos. La encuesta fue realizada en 15 países de América y Europa y muestra la urgencia de adaptarse a un mercado laboral en constante evolución, donde la Inteligencia Artificial (IA) se perfila como el mayor factor disruptivo, cuyo uso será esencial para la empleabilidad. De hecho, seis de cada 10 encuestados prevén que la IA y la ciencia de datos serán las áreas con mayor demanda de profesionales en los próximos cinco años. En este contexto, sin embargo, un tercio de los trabajadores cree que esta nueva tecnología reemplazará su actual puesto de trabajo en el futuro y siete de cada 10 están de acuerdo en que las futuras generaciones tendrán empleos y profesiones que todavía no han sido inventados.



Consultada al respecto por **Empresas & Negocios**, María de la Paz Goldaracena, gerenta de Santander Universidades, detalló que la tendencia en la actualidad es la formación continua y el cambio permanente en los intereses de las personas y en los temas en los que va a trabajar.

"Ya sea cambio de trabajo, cambio de enfoque dentro de su propia profesión, un cambio de profesión o sumar otras habilidades distintas, eso es lo que predomina en la actualidad", narró Goldaracena.

Innovación y tecnología en el centro de atención

El mundo avanza. Y en la actualidad, muchas veces lo hace a un mundo tan rápido y frenético que es complejo seguirle el paso. Avances tecnológicos, nuevos modos de trabajar, procesos que se simplifican y que hasta duplican su velocidad original, inteligencias artificiales que aprenden sobre sí mismas o tareas automatizadas a cargo de bots. Ese es el día a día del mundo de hoy.

Según lo ve Goldaracena, la tecnología hoy tiene una velocidad de cambio y superación que hace que el individuo "la esté corriendo siempre de atrás", porque evoluciona más rápido de lo que la puede incorporar. En definitiva, el reto fundamental en el mercado laboral de hoy, está atravesado por la IA, algo que, tal como lo ve la ejecutiva de Santander Universidades, se trata de una tecnología que no va más allá de tres o cuatro años atrás.

Casi tres décadas detrás de la educación

La misión de Santander, en este rubro, es promover el crecimiento y que individuos y empresas prosperen. Desde Santander Universidades se trabaja "fuertemente", tal como lo contó su gerenta a **Empresas & Negocios**, en tres pilares: Educación, empleabilidad y emprendimiento. Su objetivo es que esos pilares tengan vasos comunicantes entre sí y sean capaces de sustentar el futuro

"Desde la empleabilidad, nosotros trabajamos con cursos de educación para toda la vida y desde el empleo hemos desarrollado Universia Jobs, con plataformas que ponemos a disposición de las universidades, que lo que hacen es vincular las empresas empleadoras con la universidad, y en cuanto a los emprendimientos, apoyamos con formación a través de Santander X.

Uruguay inserto en el cambio

El país y su oferta educativa no se queda atrás de lo que el mundo demanda. Goldaracena cree que las universidades uruguayas se han actualizado y han ido a la par de las universidades a nivel mundial. Han incorporado nuevas disciplinas, como el análisis de datos o el conocimiento en IA, además de tecnologías aplicadas a distintos rubros, que posicionan a la educación terciaria del país en un lugar de prestigio.

Entonces, según explica la entrevistada, para que el conocimiento llegue a la sociedad y a las empresas, debe haber flujos comunicantes importantes que conecten ambos polos.

"Se trata de impulsos que tiene que dar el Estado con políticas país, que vayan a impulsar este vínculo, porque el movimiento es muy acelerado y la carrera también lo es", reflexionó Goldaracena.



COMERCIO EXTERIOR

Alza en el costo de los fletes marítimos por eventos geopolíticos encarece comercio internacional

Los problemas logísticos y sus costos a nivel mundial son desafíos que afectan a muchas industrias y países en la actualidad. Diversos obstáculos, como la congestión en puertos, la falta de infraestructura adecuada, las interrupciones en las cadenas de suministro y los costos asociados al transporte y almacenamiento, generan retrasos y aumentan los gastos. Un aspecto especialmente relevante en los costos logísticos son los fletes marítimos. Estos representan una parte significativa del costo total del transporte internacional de mercancías y han experimentado fluctuaciones importantes en los últimos años, influenciadas por factores como la demanda global, la disponibilidad de barcos y las condiciones del mercado. Los temas geopolíticos y arancelarios agravan el panorama. Uruguay no permanece ajeno a este asunto, como veremos en este informe. Dos expertos del sector realizaron una puesta a punto y explicaron a Empresas & Negocios cómo los focos de tensión internacional y los aranceles que impone la administración Trump generan una tendencia alcista en los precios del transporte, particularmente el marítimo, lo que se traduce en sobrecosto para la operativa logística y para los consumidores finales. De forma paralela, el puerto montevideano enfrenta la salida de dos importantes navieras.

Escribe: **Jerónimo López**

Si bien Irán e Israel parecen respetar un cese al fuego que tiene al presidente norteamericano Donald Trump como mediador, la incertidumbre internacional respecto al potencial cierre del estrecho de Ormuz sacudió a los mercados internacionales, aunque con cada día de tregua los temores parecen más lejanos. Por esa vía marítima circula una quinta parte del consumo mundial de petróleo, y su clausura podría encarecer los precios drásticamente.

Por otro lado, a pesar de que Trump alcanzó un asimétrico acuerdo con China a principios de junio en el marco de su guerra comercial, los aranceles tanto al gigante asiático como a otros países a lo largo y ancho del mundo continúan pujantes en los precios, además de que su volatilidad genera dudas respecto a las próximas decisiones norteamericanas. El propio presidente de la Reserva Federal (Fed), Jerome Powell, descartó un recorte de tasas en julio y subrayó una "alta incertidumbre" por el posible efecto inflacionario de los aranceles.

> El 19 de junio, el Índice Mundial de Contenedores (WCI) elaborado por la consultora británica Drewry registró un valor de US$ 3.279 por contenedor de 40 pies, lo que consignó una disminución tras más de un mes al alza y aún representa un aumento considerable frente a los valores de marzo a mayo de este año, mayoritariamente por debajo de los US$ 2.500.

Un analista internacional y un consultor especializado en el sector de la logística dieron su visión a **Empresas & Negocios** y explicaron que ambas problemáticas, sumadas a otros eventos de carácter geopolítico, encarecen la operativa y se traducen en un alza en los precios del transporte, particularmente en el valor de los fletes marítimos, la principal forma de exportación en el mundo.

El 19 de junio, el Índice Mundial de Contenedores (WCI) elaborado por la consultora británica Drewry registró un valor de

US$ 3.279 por contenedor de 40 pies, lo que consignó una disminución tras más de un mes al alza y aún representa un aumento considerable frente a los valores de marzo a mayo de este año, mayoritariamente por debajo de los US$ 2.500.

"No se han incrementado los costos de los productos ni subió el valor de la mano de obra o el costo en la elaboración; hoy el aumento sustancial que se ha dado a nivel mundial sobre las tarifas está direccionado por la suba en los costos de transporte", dijo Pablo Labandera, PhD en Derecho y Relaciones Internacionales.

En relación a los motivos del incremento, Labandera se refirió a "la inseguridad a nivel mundial" que generó la guerra en Medio Oriente, una región que, al margen de la situación coyuntural entre Jerusalén y Teherán, "es un polvorín".

Por otro lado y dado que todos los países del Mercosur importan en base al precio CIF (Costo, Seguro y Fletes) -es decir, el precio que incluye no solo el valor del producto sino que adiciona transporte, escalas y otros gastos conexos- los tributos se pagan sobre ese acumulado, lo que "engrosa la base de cálculo y se desembolsa más al momento de la importación". Así, la incidencia directa en el costo de todos los fletes, pero sobre todo los marítimos, influye en el precio final de los productos y los encarecen tanto para el dueño de la mercadería como para el usuario final. "Eso trae, de forma indirecta, inflación y sobrecostos", comentó.

Por su parte, el Máster en Comercio Internacional e Integración, Daniel Olaizola, coincidió con la lectura de Labandera respecto al alza de las tarifas en el transporte, pero sumó otros motivos en el efecto en cadena que le da origen. En su visión, la reciente tregua en la guerra comercial entre China y Estados Unidos "generó la reapertura repentina de los negocios que habían cerrado", lo que al mismo tiempo provocó "un aumento sustancial en la demanda" que generó "escasez de equipos, problemas de espacio, congestión, dificultades logísticas" y, finalmente, una suba en los precios.

"A lo anterior es preciso sumarle la inestabilidad política en Oriente Medio que ha hecho que el precio del petróleo, muy sensible a ese tipo de crisis, aumente. Cualquier aumento en las tarifas del petróleo inmediatamente se





Un problema con tres aristas

Otro problema asociado es la "triangulación", advirtió Labandera. Debido a que Estados Unidos cobra aranceles asimétricos a sus países socios, si a Uruguay lo carga menos que a China la mercadería puede comenzar a triangular, es decir, que desde China llegue a zonas francas de Uruguay, se le aplique un "proceso mínimo" y finalmente se "exporte hacia Estados Unidos" como bienes nacionales.
"En vez de ingresar con el arancel chino, como se le hizo alguna transformación en Uruguay, terminaría viajando desde Uruguay hacia Estados Unidos y pagando un arancel considerablemente menor. Por eso seguramente van a exigir determinadas normas en materia de procedencia y origen. Si se mantiene esta especie de arancel escalonado que depende del origen geográfico, se van a generar patologías de ese tipo que tienen un costo de administración feroz para la administración aduanera que la reciba", explicó Labandera.

traslada a los precios de los combustibles y eso a los precios de los fletes", aclaró.
El fenómeno no afecta de forma homogénea a todos los sectores, sino que lo hace mayormente en productos en los que la incidencia del flete tiene mayor importancia. "Pienso en juguetes de bajo valor, algunos artículos de decoración que habitualmente vienen de Asia, productos de cestería, vestimenta… En ese tipo de mercaderías la incidencia del flete desde Oriente puede llegar a ser muy importante", comentó Olaizola.
Al mismo tiempo, además de subir el precio para el consumidor, también puede ocurrir que estos artículos "tengan una merma en el mercado si la tendencia al alza no se detiene".

La situación en el puerto de Montevideo

De forma paralela, el principal puerto del país vive una compleja situación que se debe a la combinación de estos factores internacionales, comunes para otros puertos de la región y el mundo, con problemas propios.
En marzo, el diario El País reportó una merma del 50% durante el primer trimestre en los movimientos de contenedores en tránsito producto de factores como la salida de las navieras MSC -la principal naviera del mundo- y Hapag Lloyd hacia otros destinos; la mejora en gestión e infraestructura en terminales argentinas y brasileñas; y el "ruido político por las designaciones en el caso de la exvicepresidenta de la Administración Nacional de Puertos (ANP), Alejandra Koch".
En entrevista con Carve 850, el flamante director de la ANP en representación de la oposición, Jorge Gandini, reconoció la situación y además sumó como factor que en su llegada encontró "una administración que había cambiado 22 cargos gerenciales, un movimiento inusual que generó ruido interno". Al mismo tiempo, se mostró optimista y dijo que la salida de MSC y los problemas de competencia con la región impactan "pero no es permanente ni estructural" porque tenemos "ventajas competitivas como el calado, la profundidad de los muelles y el dragado autorizado a 14 metros".
"Hay una baja en el último periodo de tiempo que es multicausal y no necesariamente se debe a algo estructural del puerto de Montevideo. El tiempo dirá si es circunstancial o no, pero es muy pronto todavía para diagnosticar esto como un problema serio", dijo Labandera al respecto.
Por su parte, Olaizola se refirió a que ha habido "cambios a nivel político" regionales, con puertos que están en permanente competencia con Uruguay y han tomado "algunas decisiones de reforma", lo que ocasionó que se llevasen algunas cargas.
"Montevideo necesita que la mayor cantidad posible de buques arriben al puerto. Entiendo que es un tema de tarifas, y siempre nos debe preocupar que una agencia decida mover su operación. Tenemos que trabajar para volver a captar esos tráficos, tenemos que tener las cargas de Paraguay, y por eso el puerto de Montevideo tiene que ser una política de Estado: es el lugar por donde sale la mayoría de la producción nacional y es fundamental que el puerto mantenga un alto nivel de eficiencia", finalizó.


Nuevo Chevrolet Spark EUV
ADEMÁS DE ELÉCTRICO,
ES CHEVROLET
RESERVÁ EL TUYO HOY
SPK 385 42
CHEVROLET
Manejemos
juntos

SECOM

PRIMER SERVICIO DE COMPAÑÍA DE URUGUAY Y DEL MUNDO

Consultá por Nuestros Planes a Medida y comenzá a vivir con el respaldo del Primer Servicio de Compañía.

MONTEVIDEO:
Colonia 851 / Tel.: 0800 4584

MONTEVIDEO:
Bv. Artigas 1495 / Tel.: 0800 4584

CANELONES:
Treinta y Tres 329 / Tel.: 4333 2835

CARMELO:
Uruguay 502 / Tel.: 4542 0989

CIUDAD DE LA COSTA:
Av. Giannattasio Km 21.400,
Local 3 / Tel.: 2683 2826

COLONIA:
Alberto Méndez 161 / Tel.: 4522 5257

DURAZNO:
Manuel Oribe 451 / Tel.: 4363 4343

LAS PIEDRAS:
Av. de las Instrucciones del Año XIII 629 /
Tel.: 2365 7599

MALDONADO:
Florida 671, Local 1 / Tel.: 4223 6045

MALDONADO:
Complejo Nuevo Centro, Local 10.
Av. Cecilia Burgueño / Tel.: 4226 4835

MERCEDES:
Rodó 893 / Tel.: 4533 3186

MINAS:
Domingo Pérez 519 / Tel.: 4443 7169

NUEVA HELVECIA:
Colón 1136, Local 4 / Tel.: 4554 2113

PANDO:
Av. Artigas 1198 / Tel.: 2292 4584

SAN JOSÉ:
Peatonal Asamblea 649 / Tel.: 4342 2350

TACUAREMBÓ:
Ituzaingó 248 /Tel.: 4634 6474

0800 4584 | **secom.com.uy**